

تأثير استراتيجية التحصيل في تخفيض مخاطر الديون المتعثرة (بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية)

رسول عبد الجليل مهدي أ.م.د سعد سلمان المعيني أ.م.د تهناني مهدي الياسري

باحث تدريسي / جامعة بغداد تدريسي / جامعة بغداد

The effect of collection strategy in reducing bad debt risk

Applied research in a sample of private Iraqi banks listed on the Iraq Stock Exchange

Rassol89@gmail.com awadsaad65@gmail.com

drtahani_mhd@yahoo.com

المستخلص

أصبحت الديون المتعثرة محل اهتمام كل المصارف التجارية، إذ تعد من أبرز المعوقات التي تواجه القطاع المصرفي؛ وذلك لما لها من تأثير في الاداء المالي للمصارف التجارية، فغرض البحث استراتيجية التحصيل، واثرا في تخفيض مخاطر الديون المتعثرة، وتم اختيار تسعة مصارف من المصارف العراقية الخاصة المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية مثلت مجتمع البحث للفترة الممتدة من (٢٠١٠ ولغاية ٢٠١٨)، حيث تم استخدام المنهج التحليلي، و أهم ما توصل اليه البحث ان هناك علاقة أثر و و ارتباط بين استراتيجية التحصيل، والديون المتعثرة، كذلك إن ضعف المتابعة وسوء الدراسات الائتمانية، وكذلك عدم كفاية استراتيجية التحصيل المُنَهَجَة أسهم اسهاماً كبير في زيادة الظاهرة، وتفاقمها، وأيضا عدم الافصاح عن المبالغ المستحقة من الديون المتعثرة في قوائم المصارف التجارية. فيما أوصى البحث بضرورة اعتماد المؤشرات الخاصة بتحصيل الديون المتعثرة، والتي تتضمن المبالغ المحصلة من الديون المتعثرة ضمن البيانات الفصلية، والسنوية للمصارف، و ضرورة استحداث قسم، أو شعبة خاصة بتحصيل الديون ضمن الهيكل التنظيمي.

الكلمات المفتاحية / الديون المتعثرة، استراتيجية التحصيل

Bad debts have become the concern of all commercial banks as it is one of the most prominent obstacles facing the banking sector due to its impact on the financial performance of commercial banks. The research aimed at the collection strategy and its impact on reducing the risk of bad debts. Nine banks were selected from the private Iraqi banks listed in the market Iraq Stock Exchange represented the research community for the period from (2010 to 2018), where the analytical method was used. The most important finding of the research is that there is an impact and correlation between the collection strategy and debts, as well as the lack of follow-up and poor credit studies, as well as the inefficiency of the collection strategy adopted, which greatly contributed to the increase and exacerbation of the phenomenon, as well as the non-disclosure of the amounts obtained from bad debts in the lists of commercial banks. While the research recommended the necessity of adopting indicators related to the collection of bad debts, which include the amounts collected from bad debts within the quarterly and annual statements of banks, and the necessity of creating a special department or division for debt collection within the organizational structure. Keywords / bad debt, collection strategy

المقدمة

تعتمد فعالية المؤسسات المصرفية اعتماداً أساسياً على جلب، وتجميع الودائع المصرفية، و استثمارها على النحو الأمثل مع ما لديها من موارد نقدية، و استثمار هذه المبالغ في منح القروض، و أبواب الاستثمار الأخرى، إذ تمثل القروض بأنواعها المختلفة من أهم الأنشطة التي تمارسها

المصارف التجارية، وتعتمد عليها في تحقيق الغرض الاساسي، وهو الربح وتتخذ في سبيل ذلك الكثير من الاجراءات عند منح هذه القروض والتسهيلات، وتتمثل هذه الاجراءات بدراسة الوضع المالي للمقترض والضمانات والاستعلام المصرفي والكفالات وغيرها من الاجراءات التي تضمن سلامة منح القروض وضمان استرجاعها من المقترضين حرصا على عدم التأخر في السداد وعدم التعرض للمخاطر الائتمانية المحتملة. و على الرغم من هذه الاجراءات كلها فإن المصارف التجارية تعاني معاناة كبيرة من ظاهرة الديون المتعثرة ، و ازديادها زيادة كبيرة . ويبرز دور إدارة التحصيل في المصرف في صياغة استراتيجية التحصيل التي تعنى عناية أساسية في متابعة الديون المتعثرة ، وأسباب تعثر المقترضين لتحصيل ديون المصرف والتي تبدأ بتبليغ الزبون المتعثر بالطرائق الودية، وتنتهي بالإجراءات القانونية بالحجز على الضمانات، ومن هنا تعد دراسة هذه الظاهرة من المواضيع المهمة التي تشغل اهتمام المؤسسات المالية والمصرفية والباحثين في الشأن الاقتصادي والمستثمرين لما لها من اثر بالغ في الاداء المالي للمصارف التجارية ، والنشاط الاقتصادي في البلد بشكل عام ، ونظرا لأهمية موضوع استراتيجية التحصيل ، واثره في تخفيض مخاطر الديون المتعثرة تم اختيار هذا العنوان للبحث لإبراز دور استراتيجية التحصيل في تحصيل ديون المصرف ، وتخفيض مخاطر الديون المتعثرة .

١ منهجية البحث

١١ مشكلة البحث Research Problem

من البديهي تعرض المصرف لحالات التعثر في بعض الديون ؛ إلا أن ذلك يبقى مقبولا إذا بقي في حدود النسب المتعارف عليها محليا ، و عالمياً . أما اذا زادت هذه النسب عن المستويات المقبولة فيعد ذلك مؤشرا غير جيد يمثل بسوء إدارتي الائتمان ، والتحصيل في المصرف ، من هنا كان لابد من إعطاء موضوع استراتيجية التحصيل للديون المتعثرة حقه ، ووضع الأسس السليمة لمعالجة هذه الديون مما يخفف الخسائر الناتجة عنها. ونظراً لأهمية هذا الموضوع الذي يأخذ حيزاً واسعاً من إهتمام المسؤولين في المصارف ، وعلى وجه الخصوص مسؤولي إدارة الائتمان، و إدارة تحصيل الديون ، وتزايد معدلات القروض المتعثرة في الجهاز المصرفي و بناءً على ما تقدم يمكن صياغة مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية :

- ما مدى قوة الكفاية التحصيلية للقروض التي تمنحها المصارف التجارية.
- ما مدى تأثير استراتيجية التحصيل في تخفيض مخاطر الديون المتعثرة في المصارف التجارية .
- هل تختلف استراتيجية التحصيل من مصرف الى مصرف آخر .

٢ أهمية البحث Research Importance

تأتي أهمية البحث من المكانة التي يحظى بها ظاهرة الديون المتعثرة ؛ كونها مشكلة مفصلية تواجه القطاع المصرفي ككل ، إذ إنها في تزايد مستمر نتيجة لتسارع المصارف نحو تقديم الائتمان الاكبر لزيادة أرباحها ، والتي تصل في بعض الاحيان الى عدم مراعاة مقاييس الحذر في منح هذه القروض ، و مدى تأثير هذه الديون في الاداء المالي للمصارف التجارية في ضوء المنافسة القوية التي تحيط بها ، فضلاً عن إبراز دور استراتيجية التحصيل للديون المتعثرة في الحد من مخاطر هذه الديون بواسطة اتباع إجراءات صحيحة لإدارة هذه الديون، وتحصيلها.

٣ اهداف البحث Research Objectives

١. الاهتمام العلمي ، والعملية بظاهرة الديون المتعثرة في الجهاز المصارف التجارية، ومعرفة اسبابها ، والتنبية بمخاطرها.
٢. المحاولة في تقليل هذه الديون، و معرفة طرائق الوقاية منها من التعرف على اساليب منح القروض ، واساليب استرجاعها .
٣. توضيح الوسائل ، والطرائق الحديثة لاستحصال الديون المتعثرة، والتعرف على مؤشرات الإنذار المبكر للتعثر
٤. رفع كفاية العاملين في مجال الائتمان، والتحصيل من صياغة استراتيجية تساعد في تقليل هذه الديون .

٤ فرضيات البحث Research Hypotheses

- بناءً على ما تقدم في مشكلة البحث، ووصولاً الى تحقيق اغراضه تم صياغة فرضيات البحث وهي كالآتي :
- الفرضية الرئيسية الاولى :** توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين استراتيجية التحصيل، والديون المتعثرة .
- الفرضية الرئيسية الثانية :** يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية بين استراتيجية التحصيل ، والديون المتعثرة .

٥ منهج البحث Research Methodology

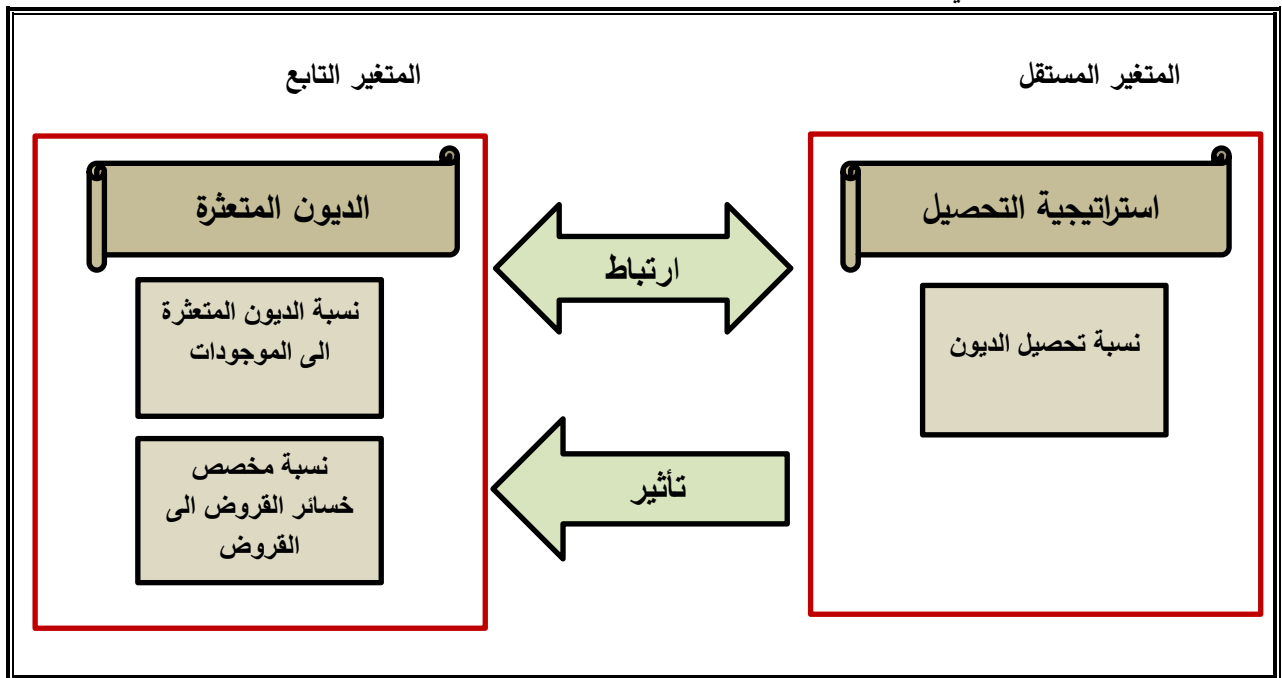
أعتمد البحث على المنهج الاستقرائي لتبيان العلاقة ، والأثر بين استراتيجية التحصيل ، ومخاطر الديون المتعثرة في المصارف التجارية عينة البحث .

٦. حدود الزمانية والمكانية للبحث Limits of spatial and temporal Research

تمثلت الحدود الزمانية للبحث بالسلسلة الزمنية المعتمدة ، والبالغة (٩) تسع سنوات من سنة ٢٠١٠ ولغاية ٢٠١٨ وكان سبب إختيار هذه المدة هو تكامل البيانات للمصارف كافة عينة البحث فيها. فيما تتضمن الحدود المكانية للبحث بالمجتمع ، والعينة المأخوذة منه ، اذ اعتمد الباحث على مجموعة من المصارف العراقية التجارية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية حيث بلغ مجتمع البحث (٢٣) مصرفاً خاصاً، و تم إختيار تسعة مصارف منها كعينة للدراسة وهي (مصرف الخليج ، المصرف الاهلي، مصرف الاستثمار، مصرف اشور، مصرف الشرق الاوسط، المصرف التجاري ، مصرف متحد ، مصرف المنصور ، مصرف سومر)، وكان سبب إختيار هذه المصارف ؛ كونها من المصارف البارزة ، و لتوافر البيانات للسلسلة الزمنية المعتمدة .

٧. المخطط الفرضي للبحث Schematic of Research

استناداً للإطار الفكري لأدبيات استراتيجية التحصيل ، والديون المتعثرة، إذ جرى تصميم مخطط إفتراضي للبحث يجسد علاقة الارتباط، والأثر بين متغيرات البحث المعتمدة ، وكالاتي :



الشكل (١) المخطط الفرضي للبحث

المصدر : من إعداد الباحثون

٢- الدراسات السابقة

٢-١ دراسة (السلطان، ٢٠٠٧) : الديون المتعثرة وأثرها في الاداء المالي للمصارف التجارية .

سعت الدراسة إلى التعرف على ظاهرة الديون المتعثرة في المصارف العراقية ، وتحديد أهم العوامل، والأسباب لظاهرة التعثر ، وتحليلها ، وتوصلت الدراسة الى أن تردي أنشطة المقرض، وعدم استخدامه القرض للممنوح لأجله تساعد في تعثر القروض، فيما أوصت الدراسة بإمكانية انشاء دائرة متخصصة لمتابعة الائتمان الممنوح تكون مستقلة عن دائرة الائتمان مهمتها متابعة الزبون المقرض من تاريخ منحه التسهيل من خلال الزيارات الميدانية لمشروعه ، ومعرفة تدفقاته النقدية ، ومقابلته بشكل منتظم لحين تسديده لمبلغ القرض، والفوائد المستحقة عليه في مواعيدها.

٢-٢ دراسة (KARUNGARI , 2012) : تأثير استراتيجيات تحصيل الديون على الأداء المالي للسلطات المحلية في كينيا.

الغرض من الدراسة هو التحقيق في آثار استراتيجيات تحصيل الديون في الأداء المالي للسلطات المحلية في كينيا، وتوصلت الدراسة أن المشكلات المالية التي تواجهها المجالس المحلية لعدم الدفع من قبل سكان السلطة المحلية يمكن حلها من خلال توظيف استراتيجيات مناسبة لتحصيل الديون. و وجدت الدراسة أنه ليس لدى جميع المجالس المحلية خطط موثقة لتحصيل الديون ، وأوصت بأن تضع هذه المجالس مثل هذه الإرشادات. وللحكومات المركزية أيضاً دور تؤديه عن طريق إعارة الخبراء لهذه المجالس التي ستوجه المجالس بشأن ممارسة استرداد الديون.

٣- الجانب النظري (الاطار الفكري الديون المتعثرة و استراتيجية التحصيل)

تعد القروض أحد طرائق الاستثمار التي يعتمد عليها المصرف في الحصول على إيراداته ، كما تمثل الجانب الأكبر من استخداماته ، إذ توسعت المصارف في منح القروض الى القطاعات الاقتصادية والشرائح الاجتماعية جميعها ، وهذا يتطلب من المصرف إتباع إجراءات ، وسياسات سليمة ؛ لإعادة تلك الاموال المقرضة بأقل نفقة ممكنة . إذ تبحث الإدارة الناجحة عن السبل ، والوسائل التي من شأنها الحفاظ على اموال المصرف عن طريق اتقان عملية المنح والتحصيل (المالكي ، ٢٠١٣ : ٣٦) ، وتواجه المصارف الكثير من المخاطر ، و أحد أهم هذه المخاطر هي مخاطر التخلف عن السداد (UMER , 2015: 9) . أو ما تسمى بمخاطر الائتمان ، والتي تُعرف بأنها الخسارة الاقتصادية الناتجة عن فشل الطرف المقابل في الوفاء بالتزاماته التعاقدية . (JORION , 2011: 451) ، وفي عام ٢٠٠٨ أصبحت القروض المتعثرة موضوعاً ساخناً على نحو متزايد في الساحة الدولية ، بسبب حجمها الكبير ، والمتزايد ، وتأثيرها في الاقتصاد ككل ، ومنه على النظام المصرفي ، و عرضه الائتماني على نحو خاص (Scardovi , 2016: 9) ، وعلى وفق تقرير الاستقرار المالي الصادر من البنك المركزي العراقي فإن حجم الديون المتأخرة التسديد ارتفع ارتفاعاً ملحوظاً من (4.3) ترليون دينار في عام 2017 إلى (4.8) ترليون دينار عام 2018 ، وبنسبة إرتفاع بلغت (12.43%) ، وهذا يعكس إرتفاعاً لنسبة التأخر في سداد القروض المستحقة لعام 2018 (البنك المركزي العراقي ، ٢٠١٨ : ٢١) . وتُعرف الديون المتعثرة بأنها القروض التي لا يلتزم فيها المقرضون بالسداد ؛ أما لعدم قدرتهم على السداد ، أو لعدم رغبتهم في ذلك ، أو لتوافر العنصرين معا (الخطيب ، ٢٠٠٥ : ١١١) . كذلك تعرف بأنها قروض مستحقة الدفع وغير مدفوعة لأكثر من ٩٠ يوماً (Rottke and Gentgen: 2008) : p64 . كذلك بأنها اخفاق الزبون في سداد التزاماته قبل ميعادها المحدد سواء كان ذلك بسبب مقبول ، ام غير مقبول ، أم كان بسبب ممانعة الزبون ، أم أمور خارجة عن ارادته (الشمري ، ٢٠٠٩ : ١٧) ، و يُعرفها (Dick, 2010: 10) أيضاً بأنها القروض التي تعطل دفعها بالفعل نتيجة التأخر في السداد لمدة تقل عن (٩٠) يوماً . وأهي القروض التي لا تزال في قائمة المراقبة ، و التي تتضمن مخاطر عالية نتيجة التخلف عن السداد ، ولا زال هناك امل في استرجاعها . ويتضح مما تقدم أن الديون المتعثرة هي القروض والسلف الممنوحة جميعها من المصرف الى الزبائن والتي لم تسدد اقساطها مع الفوائد المترتبة لعدم قدرة الزبون ، أو رغبته بالتسديد على الرغم من تجاوز المدة المحددة في العقد و مدة السماح الممنوحة من المصرف ، و يقوم المصرف بإتخاذ الاجراءات القانونية لاستحصلها .

٣-٢ اسباب الديون المتعثرة

تعود أسباب تعثر القروض ، وعدم سدادها في المواعيد المحددة إلى الكثير من الأسباب ، والتي يمكن تصنيفها إلى ثلاث مجموعات رئيسية وكالاتي :

١ - أسباب متعلقة بالمصرف

- أ. قلة الضمانات المقدمة ، والمغالاة في تقدير قيمتها ، وضعف متابعتها ، ومن ثم تقييم الضمانات على نحو غير صحيح (شافية ، ٢٠١٦ : ٤٩) .
- ج. ضعف متابعة المصرف لأوجه استخدام القرض من قبل الزبون ، إذ قد يستخدم في ، غرض آخر ، خلاف الغرض الممنوح لأجله القرض .
- د. قلة وجود تنظيم لمنح الائتمان ، فقد يُحابي مدير دائرة الائتمان بعض معارفه ، أو أصدقائه ، ويتساهل في منحهم القرض دون حساب لسياسة الائتمان في المصرف (أمنة ، ٢٠١٥ ، ٢٠) .
- هـ. السماح للمقترض باستخدام حصيلة القرض مرة واحدة (خديجة ، ٢٠١٦ : ٤٧) .
- و. إمتناع المصرف عن تقديم تمويل زائد للعميل وقت الحاجة الفعلية .
- ز. نقص خبرة موظفي المصارف ولاسيما العاملين في أقسام التسهيلات الائتمانية أدى الى وجود أخطاء كبيرة في مجال العمل المصرفي (المالكي ، ٢٠١٣ : ٤٦) ،
- ط. تدخل الإدارة العليا وجهات خارجية في قرار منح الائتمان .
- ق. اعتماد قرار منح الائتمان على الضمانات من غير الاهتمام ، و إعطاء أولوية لمصادر السداد ، وتحديد ، وتحليل للجدارة الائتمانية للمقترض (عثمان ، ٢٠١٣ : ٤٠٥) .
- م. تغليب البنك لعامل الربح على عامل المخاطرة (خديجة ، ٢٠١٦ : ٤٧) .

٢ - اسباب متعلقة بالمقترض من أهم الأسباب التي تؤدي إلى تعثر الديون ، والناجمة عن وجود خلل لدى المقترض ما يأتي :

أ. اللجوء الى المماطلة في تسديد الالتزامات المستحقة عليه في تواريخ الاستحقاق , و ضعف دقة المعلومات, والبيانات التي يصرح بها المقرض للجهات الدائنة. (عثمان , ٢٠١٣: ٤٠٢).

ب. العوامل الشخصية والمسلكية الذاتية للعميل و استخدام التسهيلات الائتمانية الممنوحة له في غير الغرض الذي منحت لأجله بالإضافة الى ضعف الإدارة لدى الزبون وعدم علميتها (أبيش , ٢٠١٥ : ٦).

ج . عدم فهم السوق كفاية من حيث الأسباب الخارجية, و سوء الإدارة المالية, وضعف الهيكل التمويلي, والهيكل الاستثماري (أبوشهاب, ٢٠١٨: ٢٧).

د. إشهار افلاس المقرض, أو هروبه خارج البلاد , و سوء نية المقرض , وعدم التزامه بإرشادات, وتوجيهات المصرف (عثمان , ٢٠١٣: ٤٠٣).

هـ . وفاة الزبون والإنفاق الترفي للورثة غير المحسوب من أموال المنشأة المقرضة (شافية, ٢٠١٦: ٤٧).

وهناك أسباب أخرى خارجه عن إرادة طرفي الائتمان وهي كالاتي :

أ. القوة القاهرة, أو الحادث المفاجئ, وهو الأمر الذي لا يمكن توقعه, أو التنبؤ به, و لا يمكن تفاديه.

ب. المنافسة, وتقادم التكنولوجيا المستخدمة, وعدم إمكانية استخدام تكنولوجيا جديدة لحسابات فنية, و مهنية (عوينات, ٢٠١٧: ٦).

ج. تغير أذواق المستهلكين , وتغير النمط, والسلوك الإستهلاكي لهم لظهور بدائل أكبر (آمنة, ٢٠١٥: ١٩).

د. تراجع الأداء الاقتصادي العام , و تدخل الدولة على نحو مفاجئ يؤثر سلباً في المقرض فضلاً عن عدم الاستقرار السياسي, والأمني بالمنطقة, وتغيير القوانين والتشريعات المصرفية المتعلقة بالائتمان (السلطان , ٢٠٠٧: ٦٩).

فضلاً عن ما تم ذكره من اسباب للديون المتعثرة نرى أن من أسباب الديون المتعثرة أيضاً هو الوضع السياسي والحروب التي تتعرض لها الدولة لها التي تؤدي الى حدوث ارباك في الاوضاع كافة مما يؤثر سلباً في نهاية المطاف الى تكدس في تسديد القروض الممنوحة, ومثال على ذلك ما حصل في عام ٢٠١٤ بعد إحتلال داعش لبعض محافظات العراق وما صاحبه من سرقة لبعض المصارف فضلاً عن الى سرقة, ومصادرة المعدات , والمكائن للمصانع في تلك المناطق , وتوقف أغلب المشاريع التي أخذ عليها القروض .

٣-٣ مؤشرات قياس الديون المتعثرة في المصارف

تقاس الديون المتعثرة باستخدام العديد من المؤشرات, و أهم النسب المستخدمة في قياس الديون المتعثرة في المصرف هي النسب الآتية :

١. نسبة القروض غير العاملة / إجمالي الموجودات: يقاس هذا المؤشر عن طريق قسمة القروض المتعثرة على إجمالي الأصول لدى المصارف, إذ كشفت تجارب الدول والأدبيات ان تجاوز هذه النسبة (١٠ %) يشير إلى حدوث أزمة مصرفية (البنك المركزي العراقي , ٢٠١٧)

٢. مخصص خسائر القروض / إجمالي القروض : يتم قياس هذه النسبة عن طريق قسمة مخصص الديون المشكوك في تحصيلها على إجمالي القروض التي يمنحها المصرف (المالكي ٢٠١٣: ص ٥٥)

٣-٤ مفهوم استراتيجية تحصيل الديون

أن المصارف الأكثر نجاحاً هي المصارف التي تستخدم استراتيجيات فعّالة لتحصيل الديون. وهذا يُمكنهم من معرفة الحسابات التي يتم سدادها, والديون المتأخرة التي يتم استيفائها وهذا الامر يحسن التدفق النقدي للمصرف (KARUNGARI,2012:3), وتتطوي مهمة استرداد الديون على جميع قائمة بالقروض المتأخرة وإدارة القروض على نحو استباقي عن طريق الاتصال بالزبائن الذين يتخلفون عن السداد . وهذه الوحدة مكلفة أيضاً بدور التنسيق مع المحامين لصياغة خطابات الطلب إلى المتعثرين في القرض وإرسالها إلى الزبائن الذين يتخلفون عن السداد (Ogolla,2012:3). و تدور استراتيجيات تحصيل الديون الآن حول الأنظمة والإجراءات الاستباقية بما في ذلك سلسلة من المكالمات الهاتفية, والبريد الإلكتروني , وحتى الرسائل النصية إذا كانت مناسبة والزيارات الشخصية والمدفوعات عن طريق الإنترنت (KARUNGARI,2012:3). وتشير استراتيجيات تحصيل الديون إلى خطط العمل, والأنشطة التي يستخدمها المقرضون لاسترداد الديون المستحقة السداد من المدينين (MBATHA,2013:16).

إنّ تحصيل الديون هو عملية متابعة القروض التي تراكمت بمرور الوقت عن طريق التواصل تواصل مقنعاً مع المقرضين لإيجاد وسيلة لتسوية مستحققاتهم. تستخدم وسائل مختلفة لتحصيل الديون؛ ولكن لديهم خاصية استباقية , و إجرائية بطبيعتها , وهي تتألف من سلسلة من المكالمات الهاتفية المنظمة , الإلكترونية البريد , والجدول ة الدفع عن طريق الإنترنت , والرسائل النصية بمثابة تذكير عند الضرورة , و زيارات

شخصية . من استخدام الموظفين ذوي المهارات العالية والمستنيرة يمكن ملاحظة مقدار الديون المستردة وهذا يتيح تحديد وتوصيف المدينين الذين يرفضون الدفع و يتم استخدام السجلات للمراجع المستقبلية (MAKUMI,2018:3) . من ضمن الاستراتيجيات أيضا هو خيار إنشاء وحدة تحصيل الديون الداخلية ، والتي لديها الكثير من المزايا بما في ذلك أن الوحدات الداخلية لديها معرفة أكثر شمولية عن الزبون والسوق، إنهم حريصون على الحفاظ على العلاقة مع الزبون ، فضلا عن أن وحدة تحصيل الديون الداخلية تجعل الموظفين يشعرون بالتزام أكبر تجاه المصرف وأهدافه، و هذا يضمن أيضًا احتفاظ المؤسسة بالسيطرة على واجهة الزبون ، ومن ثم الحصول على مزيد من التحكم المباشر، والتأكد من أن ممارسات التحصيل تظل متوافقة مع المعايير الأخلاقية للمؤسسة (KARUNGARI,2012:13) .

٣-٥ أهمية إدارة التحصيل

يمكن حصر أهمية إدارة التحصيل بعدة نقاط وكالاتي :

١. ترجع أهمية إدارة الحسابات المدينة (الذمم) في تأثيرها على الربحية والسيولة . فالكفاية في إدارة تلك الحسابات يترتب عليها زيادة الإيرادات وزيادة الأرباح، والسيولة بالتبعية. (هندي، ٢٠٠٧ : ٢٧٦).
٢. مساعدة الزبون في الوفاء بالتزاماته تجاه المصرف على نحو مستمر طوال مدة التعثر، أو التأخر في السداد ويسعى موظفو الإدارة إلى المتابعة الحثيثة مع الزبون والعمل على فهم موقفه المالي، والسبب في عدم السداد (عبد القادر، ٢٠٠٦ : ٣٤).
٣. تكتسب عمليات التسديد أهمية فائقة وذلك لقيام المصرف بإعادة تمويلها الى المقترضين (هاشم ، ٢٠١٠ : ١٥).
٤. لإدارة تحصيل الديون المتعثرة الكثير من المهام الأخرى في جانب الائتمان كالتأكد من ملاءة الزبون المالية، والتأكد من أن القرض قد تم توجيهه للمشروع بالكامل، وتم الافادة منه في الغرض الذي مُنح من أجله (عبد القادر، ٢٠٠٦ : ٣٤).
٥. إسترجاع أموال المصرف ، و المحافظة على العلاقات التجارية مع الزبائن ، وهذا لا يعني التقليل من مهمة التحصيل أو اخذ الأمور بغير جدية، ولكن في كثير من الأحيان تكون النتيجة جيدة بقليل من الحكمة والمهارة مع احترام الزبون الذي يقع في الصعوبات. والتأكيد على تغطية الأخطار المتولدة عن عمل المصرف عن طريق المساهمة في تعديل استراتيجية توزيع القروض. (قاسمي ، ٢٠٠٩ : ٨٩)
٦. يتواصل دور إدارة التحصيل، والديون المتعثرة في النواحي القانونية إذ تمثل معظم البنوك خلية قانونية لمتابعة إجراءات فتح البلاغات ضد الزبائن المتعثرين، ومتابعة قضاياهم أمام دوائر الشرطة، والنيابات العامة ، والمحاكم حتى انتهاء مراحل التقاضي، ومتابعة إجراءات التنفيذ، وإجراءات البيع بالمزادات القانونية (عبد القادر : ٢٠٠٦ : ٣٥).

٣-٦ المؤشرات التي يتم على أساسها تقييم الكفاية التحصيلية

يمكن قياس الكفاية التحصيلية وفقا للنسب الآتية :

١. نسبة التحصيل : يعبر عنها بنسبة ما يتم استرداده من القروض التي أستحق أداؤها في مدة معينة ومحددة، وهي عادة السنة المالية للمؤسسة المقرضة، إن ارتفاع مؤشر نسبة التحصيل دليل واضح وجلي على أن جهة الإقراض تمارس دورها على نحو صحيح، وتؤدي عملها بنجاح (العتابي والبديري ، ٢٠١٤ : ١٥٥) ويتم حسابها كالآتي:

مجموع المبالغ المحصلة في السنة المالية

$$\text{نسبة التحصيل} = \frac{\text{مجموع المبالغ المستحقة إعادتها في المدة نفسها}}{100 \times}$$

مجموع المبالغ المستحقة إعادتها في المدة نفسها

٢. نسبة تحصيل القروض المتأخرة : ويعبر عنها بالمبالغ المتأخرة لقروض لم تسدد كليا، أو جزئياً من مجموع رصيد القروض الكلي الممنوح في مدة زمنية محددة وعادة ما تكون سنة مالية، وتحسب حسب العلاقة الآتية . (العتابي والبديري ، ٢٠١٤ : ١٥٦).

مجموع المبالغ المتأخرة في نهاية المدة

$$\text{نسبة تحصيل القروض المتأخرة} = \frac{\text{مجموع المبالغ المتأخرة في نهاية المدة}}{100 \times}$$

رصيد القروض الكلية في نهاية المدة

٤- الجانب العملي

٤-١ تحليل المؤشرات الخاصة بمتغيرات البحث

- ٤-١-١ تحليل نسبة تحصيل القروض المتأخرة (مجموع المبالغ المتأخرة في نهاية المدة / اجمالي القروض والتسليفات في نهاية المدة)

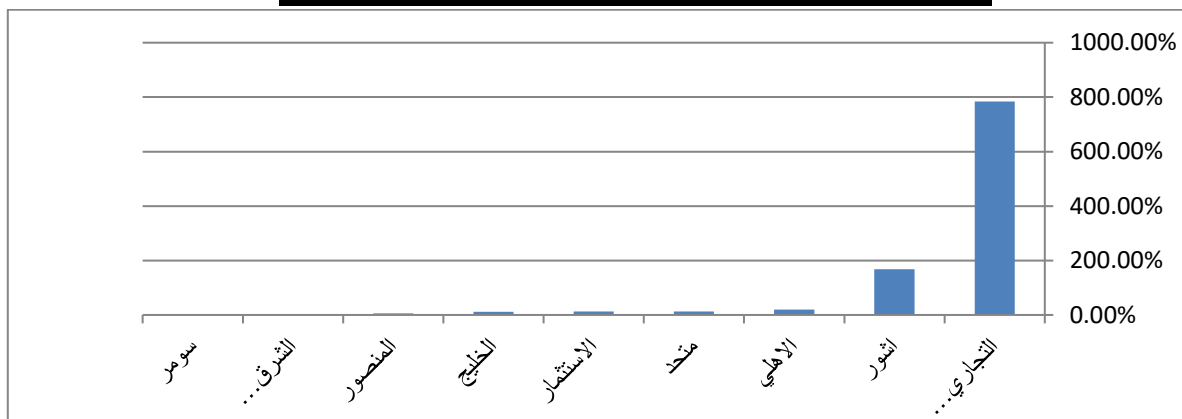
بداية تم استخدام هذه النسبة فقط لعدم توفر البيانات الخاصة بالمبالغ المحصلة من الديون المتعثرة في التقارير المالية السنوية للمصارف عينة البحث , وتتمثل بالمبالغ المتأخرة للقروض والتسهيلات التي منحها المصرف, و لم يتم تسديدها كلياً او جزئياً الى مجموع رصيد القروض الكلي الممنوح في مدة زمنية محددة وعادة ما تكون سنة مالية , إذ إنه كلما زادت هذه النسبة دلت على انه هناك استحقاقات لأقساط القروض ولم تسدد بعد وبنسبة كبيرة وايضا يبين ارتفاع هذه النسبة بأن كفاية التحصيل للديون المتعثرة منخفضة في المصرف.

وبين الجدول (١) نتائج تحليل نسبة تحصيل القروض المتأخرة للمصارف التجارية عينة البحث وفي السلسلة الزمنية المحددة في البحث. ويبين الجدول ايضا المعدل العام للسنوات المعتمدة لكل مصرف في البحث, والمعدل العام لكل سنة للمصارف عينة البحث . كما يظهر كذلك المعدل العام لكل المصارف ولكل سنوات البحث والذي يمثل المعدل المعياري المعتمد للموازنة بين المصارف عينة البحث وكالاتي :

الجدول (١) نسبة التحصيل للديون المتعثرة في المصارف عينة البحث

اسم المصرف	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	22017	2018	المعدل
الخليج	21.91	13.13	5.17	8.33	14.54	16.06	0.12	8.97	10.68	10.99
الاهلي	3.42	18.01	13.53	8.66	10.67	16.44	18.42	46.07	27.46	18.08
الاستثمار	92.01	3.1	1.6	1.93	2.2	2.55	2.85	2.08	1.78	12.23
اشور	4.71	6.51	3.53	1.31	20.8	459.89	265.44	409.42	337.44	167.67
الشرق الاوسط	1.86	1.3	3	3.35	2.29	5.02	3.73	4.02	4.85	3.27
التجاري العراقي	3749.51	1454.53	691.45	411.33	235.12	211.3	130.05	98.4	79.71	784.6
متحد	1	1.6	1.58	3.05	6.51	14.05	24.75	10.02	50.37	12.55
المنصور	0.71	1.28	7.42	4.82	7.65	11.99	6.26	5.27	3.86	5.47
سومر	3.38	0.4	0.43	0.37	0.99	1.21	1.09	1.31	2.06	1.25
المعدل	430.94	166.65	80.86	49.24	33.42	82.05	50.3	65.06	57.58	112.9

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج Excel2010 وأظهرت نتائج التحليل أنّ نسبة الديون المتعثرة الى إجمالي الائتمان (نسبة التحصيل) تتفاوت من مصرف الى مصرف اخر إذ بلغت النسبة الاعلى في المصرف التجاري العراقي للسنوات من ٢٠١٠ و لغاية ٢٠١٤ , فيما كانت النسبة الاعلى لمصرف اشور للسنوات من ٢٠١٥ و لغاية ٢٠١٨ فيما احتل مصرف المنصور النسبة الاقل لسنة ٢٠١٠ اما السنوات من ٢٠١١ و لغاية ٢٠١٥ فقد احتل مصرف سومر النسبة الاقل كما احتل مصرف الخليج النسبة الاقل لسنة ٢٠١٦ فيما سجل مصرف سومر النسبة الاقل لسنة ٢٠١٧ اما سنة ٢٠١٨ فكانت النسبة الاقل للديون المتعثرة الى إجمالي الائتمان لمصرف الاستثمار. اما على مستوى السنوات فقد حققت سنة (٢٠١٠) المعدل الاعلى للمصارف كافة فيما حققت سنة (٢٠١٤) المعدل الاقل لسنوات البحث . أما المعدل العام لسنوات البحث المعتمدة مجتمعة, فقد حقق المصرف التجاري العراقي المعدل الاعلى بنسبة (٧٨٤.٦٠٪), وتليه المصارف (اشور, الاهلي, متحد والاستثمار) , ومن ثم المصارف (الخليج , المنصور , الشرق الاوسط) . فيما حقق مصرف سومر المعدل الاقل بنسبة (١.٢٥٪) موازنة بالمصارف الاخرى عينة البحث. وقد بلغ معيار الحكم على المصارف مجتمعة لنسبة الديون المتعثرة الى إجمالي الائتمان (١٢.٩٠٪) والذي يمثل المتوسط لمعدل سنوات البحث, وللسنوات المعتمدة كافة , والشكل (٢) يبين المعدلات العامة لسنوات البحث , وللمصارف المعتمدة مرتبة تنازليا, وكما موضح في ادناه.



الشكل (٢) ترتيب المصارف تنازليا حسب معدلات نسبة الديون المتعثرة الى اجمالي الائتمان

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج Excel2010 أنَّ إرتفاع هذه النسبة يدل على أنَّ استراتيجية التحصيل للديون المتعثرة للمصرف ضعيفة و ينبغي ان يعيد المصرف النظر في اجراءات التحصيل كونها تؤدي الى تراكم الديون وصعوبة استرجاعها. في حين ان انخفاض هذه النسبة يدل على ارتفاع كفاية التحصيل للديون في المصرف ،إذ إنَّ زيادة التحصيل تزيد من سيولة المصرف ومن ثم إعادة استثمار هذه الاموال عن طريق منح قروض جديدة ،أو إعادة استثمارها في مجالات اخرى من شأنها أن تزيد من ربحية المصرف.

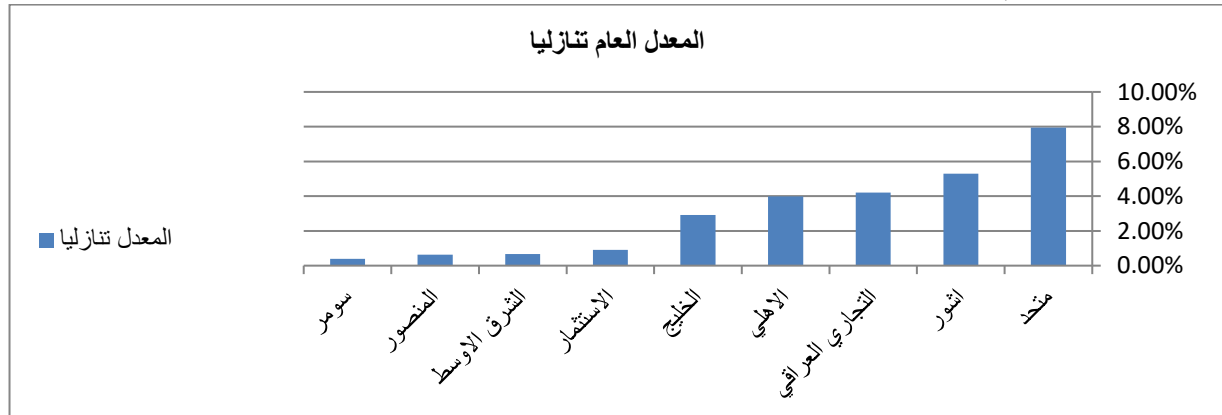
٤-١-٢ تحليل المؤشرات الخاصة بالديون المتعثرة .

١. نسبة القروض غير العاملة الى اجمالي الموجودات. تشير هذه النسبة الى نسبة القروض غير العاملة (الديون المتعثرة) الى اجمالي موجودات المصرف .و ان ارتفاع هذه النسبة يدل على ارتفاع الديون المتعثرة للمصرف موازنة بموجوداته وتشير الاديبيات ان ارتفاع هذه النسبة الى اكثر من (١٠٪) يشير الى ازمة مصرفية تؤثر في المصرف . في حين ان انخفاض هذه النسبة يبين ضخامة الموجودات لدى المصارف وان موقفها سليم من ناحية الديون المتعثرة .ويظهر الجدول (٢) أنَّ المصارف عينة البحث تتفاوت من حيث نسبة القروض المتعثرة الى اجمالي الموجودات ومن نتائج التحليل المالي وجدت النسبة الاكبر للمصرف التجاري للسنوات من (٢٠١٠ ولغاية ٢٠١٣) فيما كانت النسبة الاعلى لمصرف متحد لسنة (٢٠١٤) اما سنة ٢٠١٥ فقد كانت النسبة الاكبر لمصرف اشور فيما كانت النسبة الاعلى لمصرف متحد لسنة ٢٠١٦ وبلغت النسبة الاكبر لمصرف اشور في سنة ٢٠١٧ اما سنة ٢٠١٨ فقد كانت النسبة الاكبر على مستوى سنوات البحث في مصرف متحد . ومن جانب اخر حقق مصرف المنصور النسبة الاقل لسنة ٢٠١٠ فيما حقق مصرف سومر النسبة الاقل للسنوات (من ٢٠١٠ ولغاية ٢٠١٥) اما سنة ٢٠١٦ فقد حقق مصرف الخليج النسبة الاقل، فيما حقق مصرف سومر النسبة الاقل لسنة ٢٠١٧ وحقق مصرف المنصور النسبة الاقل من بين المصارف الاخرى لسنة ٢٠١٨ وكما موضح في الجدول (٢)،الجدول (٢) نسبة الديون المتعثرة الى اجمالي الموجودات للمصارف عينة البحث

اسم المصرف	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	المعدل
الخليج	2.84	2.56	2.04	2.57	4.37	5.55	0.04	3.04	3.17	2.91
الاهلي	1.13	4.78	2.71	1.85	2.87	4.29	3.97	10.25	4.01	3.98
الاستثمار	2.83	1.1	0.76	0.91	0.65	0.57	0.51	0.43	0.41	0.91
اشور	0.55	1.69	0.67	0.36	4.06	12.59	12.26	11.33	4.06	5.29
الشرق الاوسط	0.46	0.37	0.72	0.89	0.63	1.12	0.67	0.54	0.57	0.66
التجاري العراقي	6.66	4.9	5.48	4.88	3.76	4.65	3.07	2.34	2.18	4.21
متحد	0.5	0.68	0.86	2.18	4.57	7.84	15.2	6.35	33.32	7.94
المنصور	0.14	0.31	1.27	0.54	0.88	1.22	0.65	0.47	0.31	0.64
سومر	1.39	0.18	0.12	0.13	0.34	0.38	0.34	0.32	0.4	0.4

2.99	5.38	3.9	4.08	4.25	2.46	1.59	1.62	1.84	1.83	المعدل
------	------	-----	------	------	------	------	------	------	------	--------

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج Excel2010 على مستوى معدل سنوات البحث، فقد كان المعدل السنوي الاكبر في سنة ٢٠١٨، إذ بلغت النسبة (٥.٣٨%) اما المعدل السنوي الاقل فقد كان في سنة ٢٠١٣ بمعدل (١.٥٩%). وقد بلغ معيار الحكم على المصارف مجتمعة لنسبة القروض غير العاملة الى اجمالي الموجودات معدل (٢.٩٩%)، اما المعدل العام لسنوات البحث المعتمدة مجتمعة فقد بلغ المعدل الاعلى لمصرف متحد بمعدل (٧.٩٤%) ثم تأتي المصارف (اشور، التجاري، الاهلي، الخليج) ومن ثم بالمعدل الاقل المصارف (الاستثمار، الشرق الاوسط، المنصور). ويأتي مصرف سومر بالمرتبة الاخيرة إذ بلغ المعدل الاقل للمصارف عينة البحث بمعدل (٠.٤٠%) وهذا يدل على ضخامة الموجودات لمصرف سومر موازنة بالديون المتعثرة لديه وأيضا أن المصرف يتبع استراتيجية جيدة في تحصيل الديون، وكما موضح في الشكل (٣) ادناه.



الشكل (٣) ترتيب المصارف تنازليا لمعدل نسبة الديون المتعثرة الى اجمالي الموجودات

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج Excel2010

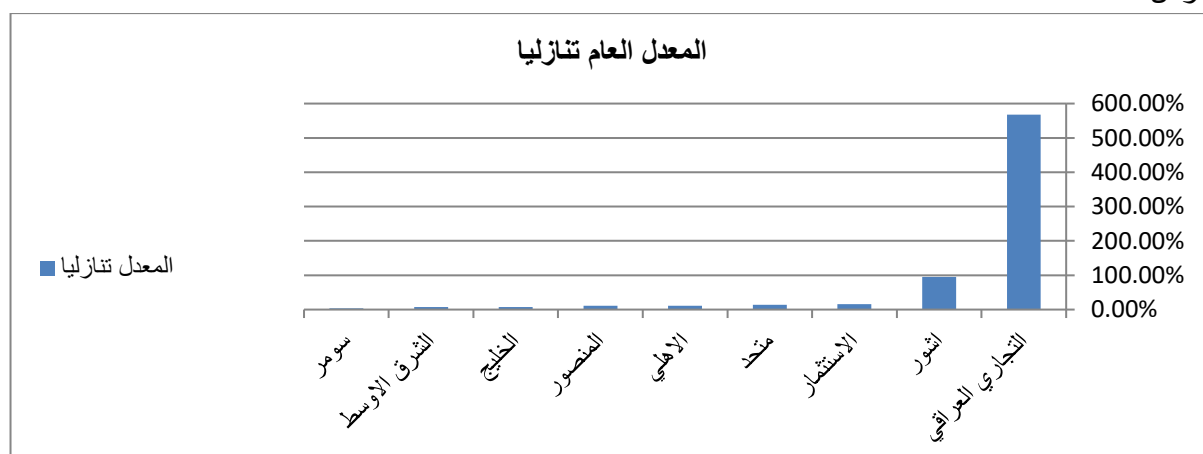
٢. نسبة مخصص ديون مشكوك في تحصيلها الى اجمالي القروض يتمثل مخصص الديون المشكوك في تحصيلها بالأموال التي يتم تخصيصها لمواجهة الخسارة المتوقعة من عدم تحصيل ديون المصرف من بعض الزبائن نتيجة القروض والتسهيلات التي يمنحها المصرف الى الزبائن وهو واجب جبري على المصارف تفرضه المعايير الدولية (قواعد بازل، معيار رقم ٩)، والجهات الرقابية المتمثلة بالبنك المركزي بعد دراسة القروض، وتصنيفها من حيث درجة المخاطرة. وتقيد هذه النسبة في معرفة ما يخصص من اموال للخسائر المتوقعة مقابل القروض التي تمنحها المصارف، وكلما ارتفعت هذه النسبة كلما كان وضع المصرف سليم في مواجهة المخاطر المتوقعة من عدم تسديد القروض. ويظهر الجدول (٣) ان المصارف عينة البحث تتفاوت في هذه النسبة، وفي تخصيص الاموال لحساب المخصص للديون المشكوك في تحصيلها، ومن خلال متابعة نتائج التحليل المالي للمصارف عينة البحث تبين ان المصرف التجاري حقق النسبة الاكبر للسنوات (من ٢٠١٠ ولغاية ٢٠١٤) فيما حقق مصرف اشور النسبة الاكبر للسنوات (من ٢٠١٥ ولغاية ٢٠١٨)، فيما كانت النسبة الاقل للمصارف وللناتج عينة البحث فلقد كانت لسنة ٢٠١٠ لمصرف الشرق الاوسط، اما السنوات (من ٢٠١١ ولغاية ٢٠١٤) فقد كانت النسبة الاقل من بين المصارف هي لمصرف الاستثمار، فيما كانت النسبة الاقل للسنوات (من ٢٠١٥ ولغاية ٢٠١٨) لمصرف سومر. وقد بلغ معيار الحكم على المصارف مجتمعة لنسبة مخصص ديون مشكوك في تحصيلها الى اجمالي القروض معدل (٨١.٤٢%). الجدول (٣) مخصص ديون مشكوك في تحصيلها الى اجمالي القروض

اسم المصرف	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	المعدل
الخليج	19.48	10.87	4.36	3.4	3.67	4.99	4.87	8.42	10.03	7.79
الاهلي	6.96	7.66	6.16	6.52	11.59	14.78	14.7	20.18	14.69	11.47
الاستثمار	92.01	2.58	1.6	1.18	2.2	9.83	11.31	9.86	8.29	15.43
اشور	18.5	15.93	16.34	12.23	21.26	208.57	148.08	265.31	149.47	95.08
الشرق الاوسط	6.32	5.04	5.28	5.04	5.55	7.42	8.24	10.48	11.07	7.16

مجلة الجامعة العراقية المجلد (٧٣) العدد (٩) تموز لسنة ٢٠٢٥

567.7	79.29	94.5	105.64	118.39	139.36	241.02	403.47	1041.09	2886.53	التجاري العراقي
13.56	21.1	18.99	18.09	18.04	13.27	8.85	9.85	7.34	6.48	متحد
11.13	9.66	13.68	14.67	15.16	11.29	8.59	8.99	7.82	10.34	المنصور
3.47	2.56	4.19	3.63	3.25	3.1	2.45	2.43	3.12	6.46	سومر
81.42	34.02	49.51	36.58	44.49	23.48	32.14	50.94	122.39	339.23	المعدل

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج Excel2010 فمن حيث المعدل السنوي لكل المصارف, فقد كانت أعلى نسبة لمخصص الديون الى اجمالي القروض لسنة ٢٠١٠ اما النسبة الاقل للمخصص في سنوات البحث كانت في سنة ٢٠١٤ . وعلى مستوى المعدل العام لكل مصرف و لسنوات البحث المعتمدة كافة فقد حقق المصرف التجاري المعدل الاعلى بمعدل (٥٦٧.٧٠%) ثم يأتي مصرف اشور بمعدل (٩٥.٠٨%) ومن ثم على التوالي المصارف (الاستثمار ,متحد , الاهلي ,المنصور ,الخليج ,الشرق الاوسط) اما المعدل الاقل من بين المصارف فلقد كان لمصرف سومر بمعدل (٣.٤٧%). والشكل (٤) يبين المصارف عينة البحث والمعدل العام للسنوات عينة البحث مرتبة تنازليا. إن تخصيص الاموال للمخصص يكون من استقطاع جزء من الارباح المتحققة للمصرف في حساب مخصص الديون المشكوك في تحصيلها مما يتطلب ان لا يكون بنسبة اكبر من المطلوب كونه يؤثر في ارباح المصرف والمساهمين ومن جانب اخر لا يكون اقل من المبلغ المطلوب تخصيصه اي يتم احتسابه بعد دراسة القروض مع مراعاة المعايير الدولية, والتعليمات الصادرة من البنك المركزي بخصوص ذلك .



الشكل (٤) ترتيب المصارف تنازليا لمعدل نسبة المخصص الى القروض

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج Excel2010

٢-٤ التحليل الاحصائي لإثبات فرضيات البحث

١-٢-٤ التحليل الاحصائي لعلاقة الارتباط بين استراتيجية التحصيل و مؤشرات الديون المتعثرة

ان الغرض من تحليل الارتباط هو قياس العلاقة بين متغيرات البحث, ونوع العلاقة , وقوة هذه العلاقة , وباستخدام معامل الارتباط البسيط (R) (Pearson) كمقياس احصائي لتحديد نوع العلاقة, وقوتها بين مؤشرات استراتيجية التحصيل , والديون المتعثرة.

الفرضية الرئيسية الاولى

فرضية العدم (Ho): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التحصيل (X) و الديون المتعثرة (y) للمصارف عينة البحث.
 الفرضية البديلة (H1): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التحصيل (X) و الديون المتعثرة (y) للمصارف عينة البحث.
 أجل إختبار الفرضية التي تنص على (وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين استراتيجية التحصيل والديون المتعثرة) في المصارف التجارية عينة البحث), و من خلال ملاحظة الجدول (٤) الذي يتضمن علاقة الارتباط بين مؤشر استراتيجية التحصيل و مؤشرات الديون المتعثرة للمصارف عينة البحث , سوف تتبثق فرضيتان فرعيتان من الفرضية الرئيسية الاولى وكالاتي: الجدول (٤) العلاقة بين استراتيجية التحصيل ومؤشرات الديون المتعثرة

اسم المصرف	المتغير المعتمد	R2	Sig.	القرار
------------	-----------------	----	------	--------

معنوي	0.037	0.696*	نسبة الديون المتعثرة الى الموجودات	الخليج
غير معنوي	0.069	0.629	نسبة مخصص خسائر القروض	
معنوي	0.000	0.951**	نسبة الديون المتعثرة الى الموجودات	الاهلي
معنوي	0.007	0.821**	نسبة مخصص خسائر القروض	
معنوي	0.000	0.956**	نسبة الديون المتعثرة الى الموجودات	الاستثمار
معنوي	0.000	0.991**	نسبة مخصص خسائر القروض	
معنوي	0.003	0.863**	نسبة الديون المتعثرة الى الموجودات	اشور
معنوي	0.000	0.971**	نسبة مخصص خسائر القروض	
غير معنوي	0.073	0.623	نسبة الديون المتعثرة الى الموجودات	الشرق الاوسط
معنوي	0.034	0.706*	نسبة مخصص خسائر القروض	
معنوي	0.018	0.757*	نسبة الديون المتعثرة الى الموجودات	التجاري العراقي
معنوي	0.000	0.998**	نسبة مخصص خسائر القروض	
معنوي	0.000	0.999**	نسبة الديون المتعثرة الى الموجودات	متحد
معنوي	0.012	0.787*	نسبة مخصص خسائر القروض	
معنوي	0.001	0.895**	نسبة الديون المتعثرة الى الموجودات	المنصور
غير معنوي	0.079	0.614	نسبة مخصص خسائر القروض	
معنوي	0.000	0.933**	نسبة الديون المتعثرة الى الموجودات	سومر
معنوي	0.010	0.800**	نسبة مخصص خسائر القروض	

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على البرنامج الاحصائي (spss-v23)

١. توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين نسبة تحصيل القروض المتأخرة وبين نسبة الديون المتعثرة الى الموجودات

أظهرت نتائج التحليل أنَّ العلاقة بين مؤشر استراتيجية التحصيل (نسبة تحصيل الديون المتعثرة) و (نسبة الديون المتعثرة الى الموجودات) في المصارف عينة البحث تتفاوت وبمقدار قليل من حيث قوة الارتباط بين المؤشرين , اذ حقق مصرف متحد اعلى علاقة من بين المصارف حيث بلغ معامل الارتباط (0.999) وذات دلالة احصائية (0.000) وهو اقل من مستوى الدلالة المعتمد والبالغ (0.05) مما يشير الى وجود علاقة طردية قوية جدا بين المؤشرين, ثم تأتي المصارف (الاستثمار , الاهلي , سومر , المنصور , اشور التجاري العراقي , الخليج) على التوالي من حيث معامل الارتباط وبدرجة معنوية (0.000 , 0.000 , 0.001 , 0.003 , 0.018 , 0.037) على التوالي, وهي اقل من مستوى الدلالة المعتمد والبالغ (0.05) مما يشير الى وجود علاقة طردية تتراوح من المتوسطة الى القوية جدا , وذات دلالة احصائية بين المؤشرين في المصارف اعلاه , وبذلك ترفض فرضية العدم (H_0) وتقبل الفرضية البديلة (H_1), والتي تنص على (توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين نسبة التحصيل و نسبة الديون المتعثرة الى الموجودات) للمصارف المشار اليها اعلاه . اما اقل معامل ارتباط بين المؤشرين فقد كان في مصرف الشرق الاوسط اذ بلغ (0.623) وبلغت دلالاته (0.073) وهي اعلى من مستوى الدلالة المعتمد والبالغ (0.05) مما يشير الى وجود علاقة طردية غير دالة معنويا بين المؤشرين وبذلك يتم رفض الفرضية البديلة (H_1) ويتم قبول فرضية العدم (H_0) والتي تنص على انه (لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين نسبة التحصيل و نسبة الديون المتعثرة الى الموجودات) في مصرف الشرق الاوسط وكما موضح في الجدول (٤) .

٢. توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين نسبة تحصيل القروض المتأخرة وبين نسبة مخصص خسائر القروض وفقا للجدول (٤) والذي يشير الى علاقة الارتباط بين المؤشرين أظهرت نتائج التحليل الاحصائي ان المصارف عينة البحث تتفاوت من حيث قوة الارتباط ودرجة المعنوية بين المؤشرين, اذ حقق المصرف التجاري العراقي اعلى علاقة بين المصارف عينة البحث , اذ بلغ معامل الارتباط (0.998) وبدلالة احصائية بلغت (0.000)) وهو اقل من مستوى الدلالة المعتمد والبالغ (0.05) مما يشير الى وجود علاقة طردية قوية جدا دالة معنويا بين المؤشرين, تليه المصارف (الاستثمار , اشور , الاهلي , سومر , متحد , الشرق الاوسط) على التوالي وبدلالة احصائية بلغت (0.000 , 0.000 , 0.000 , 0.007 , 0.010 , 0.012 , 0.034) على التوالي , مما يشير الى وجود علاقة طردية تتراوح من القوية الى القوية جدا وذات دلالة احصائية بين المؤشرين وبذلك ترفض فرضية العدم (H_0) وتقبل الفرضية البديلة (H_1) والتي تنص على (توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين نسبة التحصيل و نسبة مخصص خسائر القروض الى اجمالي القروض) للمصارف المشار اليها اعلاه. يلي هذه المصارف مصرفي الخليج و المنصور فقد

حقاً اقل معامل ارتباط من بين المصارف عينة البحث اذ بلغ معامل الارتباط في المصرفين (0.582 , 0.629) على التوالي وبمستوى دلالة بلغ (0.069 و 0.079) على التوالي, وهي اعلى من مستوى الدلالة المعتمد والبالغ (0.05) مما يشير الى وجود علاقة طردية غير دالة معنوياً بين المؤشرين و وفقاً لذلك يتم قبول فرضية العدم (H0) في المصرفين والتي تنص على انه (لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين نسبة التحصيل و نسبة مخصص خسائر القروض الى اجمالي القروض) وترفض الفرضية البديلة (H1) في المصرفين المشار اليهما اعلاه.

٤-٢-٢ التحليل الاحصائي لعلاقة الأثر بين استراتيجية التحصيل ومؤشرات الديون المتعثرة المعتمدة

يتضمن التحليل الاحصائي علاقة الأثر بين المتغير المستقل والمتمثل باستراتيجية التحصيل والديون المتعثرة التي تمثل المتغير التابع , حيث تم استخدام معامل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression Analysis) في برنامج التحليل الاحصائي (SPSS-V23).

الفرضية الرئيسية الثانية

فرضية العدم (H0): لا يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية بين استراتيجية التحصيل (X1) والديون المتعثرة (y).

الفرضية البديلة (H1): يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية بين استراتيجية التحصيل (X1) والديون المتعثرة (y).

من أجل إختبار الفرضية اعلاه والتي تنص على انه (يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية بين استراتيجية التحصيل والديون المتعثرة في المصارف التجارية عينة البحث ولوجود اكثر من مؤشر للديون المتعثرة , سوف تنبثق من الفرضية الرئيسية فرضيتان فرعيتان وكالاتي :

١- يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية بين نسبة تحصيل الديون المتعثرة ونسبة الديون المتعثرة الى الموجودات .من ملاحظة الجدول (٥) أظهرت نتائج التحليل الاحصائي ان معامل التحديد (R^2) الذي يفسر درجة تأثير نسبة تحصيل الديون المتعثرة في نسبة الديون المتعثرة الى الموجودات , تتفاوت نسبته في المصارف عينة البحث, اذ حقق مصرف متحد اعلى معدل تفسير بين المصارف عينة البحث بين المؤشرين حيث بلغ (0.997) وهذا يعني ان نسبة تحصيل الديون المتعثرة استطاعت ان تفسر (99.7%) من التباينات الكلية لنسبة الديون المتعثرة الى الموجودات, وان (0.3%) تعود لعوامل اخرى . اما اقل معدل تفسير فكان في مصرف الشرق الاوسط حيث بلغ معدل التفسير (0.388) وهذا يعني ان نسبة تحصيل الديون المتعثرة استطاعت ان تفسر (39%) من التباينات الكلية لنسبة الديون المتعثرة الى الموجودات,, وان (61%) تعود لعوامل اخرى.الجدول (٥) علاقة الأثر بين نسبة تحصيل الديون المتعثرة ونسبة الديون المتعثرة الى الموجودات

اسم المصرف	(Constant)-a	B	R2	F	Sig.	القرار
الخليج	0.011	0.166	0.484	6.576	0.037	معنوي
الاهلي	0.004	0.2	0.905	66.767	0.000	معنوي
الاستثمار	0.006	0.024	0.913	73.74	0.000	معنوي
اشور	0.014	0.023	0.745	20.436	0.003	معنوي
الشرق الاوسط	0.003	0.11	0.388	4.44	0.073	غير معنوي
التجاري العراقي	0.035	0.001	0.574	9.419	0.018	معنوي
متحد	-0.003	0.656	0.997	2367.88	0.000	معنوي
المنصور	0.001	0.104	0.802	28.304	0.001	معنوي
سومر	-0.001	0.373	0.87	46.957	0.000	معنوي

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على البرنامج الاحصائي (spss-V23) اما بشأن قيمة (f) فكانت موجبة في جميع المصارف عينة البحث مما يعني وجود علاقة تأثير بين المؤشرين . إذ كانت ذات دلالة احصائية ومعنوية في جميع المصارف ما عدا مصرف (الشرق الاوسط) اذ بلغ مستوى الدلالة (0.073) وهو اكبر من قيمة مستوى الدلالة المعتمد بالبحث والبالغ (0.05) وبذلك ترفض الفرضية البديلة (H1), ويتم قبول فرضية العدم (H0) والتي تنص على انه (لا يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية بين نسبة تحصيل الديون المتعثرة و نسبة الديون المتعثرة الى الموجودات) في مصرف الخليج . اما بقية المصارف فقد كانت قيم مستوى الدلالة لها اقل من قيمة مستوى الدلالة المعتمد بالبحث والبالغ (0.05), وبذلك ترفض فرضية العدم (H0) ويتم قبول الفرضية البديلة (H1) والتي تنص على انه (يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية بين نسبة تحصيل الديون المتعثرة و نسبة الديون المتعثرة الى الموجودات) في المصارف المتبقية .يبين العمود الثالث من الجدول (٥) قيم خط الانحدار (b) التي تراوحت قيمتها بين الموجبة والسالبة في المصارف عينة البحث , اذ تحقق التغير الموجب في جميع المصارف ما عدا مصرفي (متحد , سومر) حيث بلغت قيمة (b) للمصرفين (-0.003, -0.001) على التوالي , وهذا يعني ان التغير في نسبة تحصيل الديون المتعثرة بمقدار

وحدة واحدة يؤدي الى انخفاض في نسبة الديون المتعثرة الى الموجودات بمقدار (-0.003) لمصرف متحد و (-0.001) لمصرف سومر . اما بقية المصارف فقد كانت قيمة (b) موجبة وهذا يعني ان التغير في نسبة تحصيل الديون المتعثرة بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى زيادة في نسبة الديون المتعثرة الى الموجودات بمقدار قيمة (b) في تلك المصارف وكما موضح في الجدول (٥) اما قيمة الحد الثابت a-Constant) والذي يعني ان هناك وجود لنسب الديون المتعثرة بمقدار (0.011) لمصرف الخليج حتى وان كان قيمة نسبة التحصيل للديون المتعثرة تساوي صفر في المصرف , ويمكن

كتابة معادلة الانحدار الخطي البسيط كالآتي : $Y = a + bX$

وفيما يأتي معادلة الانحدار لمصرف الخليج :

$$Y = 0.011 + 0.166 (X)$$

حيث تمثل:

(Y) المتغير التابع متمثلاً بنسبة الديون المتعثرة الى الموجودات .

(X) المتغير المستقل متمثلاً بنسبة تحصيل الديون المتأخرة .

(a) قيمة الحد الثابت لكل مصرف

(b) تمثل التغير في قيمة المتغير التابع الناتج عن التغير في المتغير المستقل بمقدار وحدة واحدة

وتتطبق نفس المعادلة اعلاه على بقية المصارف عينة البحث

٢- يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية بين نسبة تحصيل الديون المتعثرة ونسبة مخصص خسائر القروض الى القروض من أجل إختبار الفرضية الفرعية الثانية ومن ملاحظة الجدول (٦) أظهرت نتائج التحليل الاحصائي ان معامل التحديد (R^2) الذي يفسر درجة تأثير نسبة تحصيل الديون المتعثرة في نسبة مخصص خسائر القروض الى اجمالي القروض, تتفاوت نسبته في المصارف عينة البحث , إذ حقق المصرف التجاري اعلى معدل تفسير بين المصارف عينة البحث بين المؤشرين حيث بلغ (0.997) وهذا يعني ان نسبة تحصيل الديون المتعثرة استطاعت ان تفسر (99.7%) من التباينات الكلية لنسبة مخصص خسائر القروض الى القروض, وان (0.3%) تعود لعوامل اخرى . اما اقل معدل تفسير فكان في مصرف المنصور حيث بلغ معدل التفسير (0.377) وهذا يعني ان نسبة تحصيل الديون المتعثرة استطاعت ان تفسر (38%) من التباينات الكلية لنسبة مخصص خسائر القروض الى القروض, وان (62%) تعود لعوامل اخرى . اما قيمة (f) فكانت موجبة في جميع المصارف عينة البحث مما يعني وجود علاقة تأثير بين المؤشرين . حيث كانت ذات دلالة احصائية ومعنوية في جميع المصارف ما عدا مصرفي (الخليج , المنصور) اذ بلغ مستوى الدلالة للمصرفين (0.069, 0.079) على التوالي وهي اكبر من قيمة مستوى الدلالة المعتمد بالبحث والبالغ (0.05) وبذلك ترفض الفرضية البديلة (H_1), ويتم قبول فرضية العدم (H_0) والتي تنص على (لا يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية بين نسبة تحصيل الديون المتعثرة ونسبة مخصص خسائر القروض الى القروض) في المصرفين اعلاه . اما بقية المصارف فقد كانت قيم مستوى الدلالة لها اقل من قيمة مستوى الدلالة المعتمد بالبحث والبالغ (0.05), وبذلك ترفض فرضية العدم (H_0) ويتم قبول الفرضية البديلة (H_1) والتي تنص على (يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية بين نسبة تحصيل الديون المتعثرة ونسبة الديون المتعثرة الى الموجودات) في المصارف المتبقية . و يبين العمود الثالث من الجدول (٦) قيم خط الانحدار (b) التي كانت قيمتها موجبة لجميع المصارف عينة البحث , اذ تحقق التغير الموجب في جميع المصارف , وهذا يعني ان التغير في نسبة تحصيل الديون المتعثرة بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى زيادة في نسبة مخصص خسائر القروض الى القروض بمقدار قيمة (b) في تلك المصارف الجدول (٦) علاقة الأثر بين نسبة تحصيل الديون المتعثرة ونسبة مخصص خسائر القروض الى القروض

اسم المصرف	a-Constant)	B	R2	F	Sig.	القرار
الخليج	0.022	0.513	0.396	4.593	0.069	غير معنوي
الاهلي	0.056	0.324	0.673	14.43	0.007	معنوي
الاستثمار	0.037	0.96	0.981	369.319	0.000	معنوي
اشور	0.134	0.487	0.943	116.569	0.000	معنوي
الشرق الاوسط	0.03	1.277	0.498	6.945	0.034	معنوي
التجاري العراقي	-0.368	0.77	0.997	2254.919	0.000	معنوي
متحد	0.101	0.273	0.619	11.365	0.012	معنوي

غير معنوي	0.079	4.238	0.377	0.489	0.085	المنصور
معنوي	0.010	12.45	0.64	1.045	0.022	سومر

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على البرنامج الإحصائي (spss-V23)

٥ الاستنتاجات والتوصيات

٥.١ الاستنتاجات

١. إن ضعف المتابعة، وسوء الدراسات الائتمانية، وكذلك عدم كفاية استراتيجية التحصيل المُنتهجة من طرف المصارف ساهم اسهاماً كبيراً في زيادة الظاهرة وتفاقمها .

٢. ضعف كفاية التحصيل للديون في المصارف عينة البحث، وايضا عدم وجود قسم، او شعبة مستقلة خاصة بتحصيل الديون ما عدا مصرف الخليج، إذ تم استحداث قسم تحصيل الديون في سنة ٢٠١٣، وتم الافصاح عن نشاط هذا القسم من خلال البيانات المالية المنشورة للمصرف.

٣. تم دمج مبالغ الديون المعدومة، ومبالغ القروض المتأخرة التسديد في القائمة نفسها، حتى سنة ٢٠١٥ قبل اعتماد قائمة المركز المالي من المصارف عينة البحث وبذلك يصعب مراقبة القروض المتأخرة التسديد والاستمرار في المخاطبة حيث ان غياب هذه الاستراتيجية تزيد من مشكلات التحصيل

٤. أظهرت نتائج التحليل المالي لنسبة تحصيل الديون المتعثرة ان مصرف سومر حقق اقل معدل للديون المتعثرة للمصارف عينة البحث وخلال السلسلة الزمنية المعتمدة للبحث اما اعلى معدل فقد كان في المصرف التجاري العراقي اما اكثر مبلغ تراكمي للديون المتعثرة فقد كان في مصرف متحد مما يدل على ضعف كفاية التحصيل في هذه المصارف . اما اكبر معدل لنسبة الديون المتعثرة الى الموجودات كان مصرف متحد وهذا يعني ارتفاع نسبة ديونه المتعثرة اما اقل معدل كان مصرف سومر وهو مؤشر ايجابي للمصرف .

٥. أظهرت نتائج التحليل الإحصائي لعلاقة الارتباط، والأثر بين نسبة التحصيل، ونسبة الديون المتعثرة الى الموجودات للمصارف عينة البحث، إن العلاقة كانت طردية، و دالة احصائيا، ومعنويا في المصارف جميعها، ما عدا مصرف الشرق الاوسط، إذ كانت العلاقة طردية وغير دالة احصائيا ومعنويا .

٦. أظهرت نتائج التحليل الإحصائي لعلاقة الارتباط، والأثر بين نسبة التحصيل، ونسبة مخصص خسائر القروض الى القروض للمصارف عينة البحث، إن العلاقة كانت طردية، و دالة احصائيا، ومعنويا في المصارف جميعها، ما عدا مصرفي الخليج والمنصور، إذ كانت العلاقة طردية وغير دالة احصائيا ومعنويا فيهما .

٥.٢ التوصيات

١. من أجل زيادة كفاية تحصيل القروض، وتقليل الديون المتعثرة بالقدر الممكن ينبغي على المصرف ان يقوم، وبشكل مستمر، و صحيح اجراءات منح الائتمان قبل منح القروض، و بعد صرف المبلغ للمقترض، والتأكد من ان مبلغ القرض تم انفاقه للغرض المتفق عليه .

٢. اعتماد المؤشرات الخاصة بتحصيل الديون المتعثرة، والتي تتضمن المبالغ المحصلة من الديون المتعثرة ضمن البيانات الفصلية، والسنوية للمصارف، وتعميم العمل بهذه المؤشرات على المصارف جميعها من قبل الجهات الإشرافية المتمثلة بالبنك المركزي وعدم دمج الديون المعدومة مع الديون المتأخرة التسديد.

٣. ضرورة استحداث قسم، أو شعبة خاصة بتحصيل الديون ضمن الهيكل التنظيمي للمصرف، واختيار موظفين ذوي خبرة، واختصاص بمهام هذه القسم، ويكون مستقلا بعمله لما له اهمية بالغة في التخصص في تحصيل ديون المصرف، واعتماد المعايير، والاجراءات الصحيحة لإدارة هذا القسم بما يواكب التطورات العالمية في هذا المجال .

٤. التشجيع من البنك المركزي بضرورة فتح شركات التحصيل للديون المتعثرة لما لها من خبرة، واختصاص في هذا المجال؛ كونها اثبتت فعاليتها في الدول الاخرى.

٥. القيام بمزيد من البحوث، والدراسات الخاصة باستراتيجية التحصيل، وربطها بمتغيرات اخرى، وذلك لرصد المصارف التجارية بنتائج هذه الدراسات، وامكانية الاستفادة منها في معالجة الديون المتعثرة .

المصادر

المصادر العربية

أولاً: الوثائق والتقارير الرسمية Official documents and reports

١. البنك المركزي العراقي (التقرير السنوي للاستقرار المالي لعام ٢٠١٧), البنك المركزي العراقي, قسم الاستقرار النقدي والمالي, دائرة الاحصاء والابحاث.
٢. البنك المركزي العراقي .(التقرير السنوي للاستقرار المالي لعام ٢٠١٨) , قسم الاستقرار النقدي والمالي, دائرة الاحصاء والابحاث)
٣. التقرير السنوي للمصرف الاهلي للسنوات من سنة ٢٠١٠ ولغاية سنة ٢٠١٨.
٤. التقرير السنوي للمصرف التجاري العراقي للسنوات من سنة ٢٠١٠ ولغاية سنة ٢٠١٨.
٥. التقرير السنوي لمصرف اشور للسنوات من سنة ٢٠١٠ ولغاية سنة ٢٠١٨.
٦. التقرير السنوي لمصرف الاستثمار للسنوات من سنة ٢٠١٠ ولغاية سنة ٢٠١٨.
٧. التقرير السنوي لمصرف الخليج للسنوات من سنة ٢٠١٠ ولغاية سنة ٢٠١٨.
٨. التقرير السنوي لمصرف الشرق الاوسط للسنوات من سنة ٢٠١٠ ولغاية سنة ٢٠١٨.
٩. التقرير السنوي لمصرف المنصور للسنوات من سنة ٢٠١٠ ولغاية سنة ٢٠١٨.
١٠. التقرير السنوي لمصرف سومر للسنوات من سنة ٢٠١٠ ولغاية سنة ٢٠١٨.
١١. التقرير السنوي لمصرف متحد للسنوات من سنة ٢٠١٠ ولغاية سنة ٢٠١٨.

ثانياً: الكتب Books

١. الخطيب, الاستاذ سمير.(٢٠٠٥) , قياس وإدارة المخاطر بالبنوك منهج علمي وتطبيق عملي , منشأة المعارف , الاسكندرية.
٢. عثمان , د. محمد داود.(٢٠١٣) , إدارة وتحليل الائتمان ومخاطرة , الطبعة الاولى , دار الفكر , الاردن , عمان
٣. هندي , منير ابراهيم . (٢٠٠٧) , الإدارة المالية, المكتب العربي الحديث الطبعة السادسة, الاسكندرية .

ثالثاً : الرسائل والأطاريح الجامعية Thesis& Dissertation

١. عوينات , ابو شهاب عزت هاني عزت.(٢٠١٨), مدى فاعلية نموذج كيدا بالتنبؤ بالفشل المالي في الشركات المساهمة, رسالة ماجستير في المحاسبة , جامعة الشرق الاوسط .
٢. ابيش , بلال.(٢٠١٥) , إدارة القروض المتعثرة في البنوك التجارية, رسالة ماجستير , جامعة قاصدي مرباح - ورقلة , كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير , تخصص مالية وبنوك .
٣. آمنة , بسياسة.(٢٠١٥), أثر تعثر القروض المصرفية على كفاية البنوك التجارية, رسالة ماجستير , تخصص بنوك , جامعة محمد بوضياف - المسيلة , كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير .
٤. خديجة , مناد .(٢٠١٦) , العوامل المؤثرة في تعثر التسهيلات الائتمانية في البنوك, أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص علوم مالية, جامعة الجبالي اليايس سيدي بلعباس .
٥. السلطان .نعمان جميل السلطان.(٢٠٠٧) , الديون المتعثرة وأثرها في الاداء المالي للمصارف التجارية, رسالة لنيل شهادة المحاسبة القانونية في المعهد العربي للمحاسبة والتدقيق, المعهد العربي للمحاسبين القانونيين .
٦. شافية , خلايفية.(٢٠١٦) , إدارة المخاطر الائتمانية ودورها في التقليل من القروض المتعثرة , رسالة ماجستير , جامعة ام البواقي , تخصص مالية وبنوك .
٧. عبد القادر , زاهر عبد الرحيم .(٢٠١٦) , دور إدارة التحصيل والديون المتعثرة في تحجيم مخاطر الائتمان, رسالة ماجستير في إدارة الاعمال , جامعة الجزيرة ,كلية الاقتصاد والتنمية ,قسم إدارة الاعمال .
٨. عوينات , محمد نبيل.(٢٠١٧) , أثر القروض المتعثرة على الأداء المالي للبنوك التجارية رسالة ماجستير , جامعة قاصدي مرباح _ورقلة , كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ,تخصص مالية وبنوك.
٩. قاسمي ,اسيا .(٢٠٠٩) , تحليل الضمانات في تقييم جدوى تقديم القروض في المصرف , رسالة ماجستير , تخصص علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ,جامعة محمد بوقرة بومرداس الجزائر .
١٠. المالكي , ايمان جليل ياشخ (٢٠١٣) , دور الشفافية والافصاح في الحد من الافصاح المحاسبي ,رسالة دبلوم عالي معادل للماجستير في الرقابة والتفتيش غير منشورة ,جامعة بغداد ,كلية الإدارة والاقتصاد ,قسم إدارة الاعمال

١١. هاشم , شيماء ظافر. (٢٠١٠) , العوامل المؤثرة في تحصيل القروض في المصارف الحكومية, رسالة ماجستير غير منشورة , المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية , تخصص مصارف , جامعة بغداد .

رابعاً : النشرات والمجلات والدوريات Bulletins, Journals& Periodicals

١. الشمري , صادق راشد. (٢٠٠٩) , القروض المتعثرة في المصارف وأثرها على الأزمات المالية , دراسة حالة عينة من المصارف العراقية, بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الثالث, جامعة الإسراء الأهلية, عمان, الأردن.

٢. العتابي, حسين عاشور , البدري , باسم حازم. (٢٠١٤) , تقييم اداء المصرف الزراعي التعاوني ودوره في التخطيط للتنمية المستدامة في العراق , مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة , العدد الخاص بالمؤتمر العلمي الخامس .

المصادر الأجنبية

أولاً : الكتب Books.

1. JORION ,PHILIPPE.(2011), Financial Risk Manager Handbook Plus Test Bank, Published by John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, Sixth Edition.
2. Markus Dick.(2010), Sales of Non performing loan, An analysis of NPL transactions from a banking perspective, © Gabler | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden.
3. Scardovi , Claudio.(2016), Holistic Active Management of Non-Performing Loans, © Springer International Publishing Switzerland.

ثانياً: الرسائل والأطاريح الجامعية Thesis& Dissertation

- 1.KARUNGARI ,WAMBUGU MARTHA.(2012), THE EFFECT OF DEBT COLLECTION STRATEGIES ON FINANCIAL PERFORMANCE OF LOCAL AUTHORITIES IN KENYA, MANAGEMENT RESEARCH PROJECT SUBMITTED IN PARTIAL FULFILMENT OF THE REQUIREMENTS FOR THE AWARD OF THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION, SCHOOL OF BUSINESS, UNIVERSITY OF NAIROBI.
- 2.MAKUMI,NJUBI ISAAC.(2018),THE EFFECT OF DEBT COLLECTION STRATEGIES ON THE FINANCIAL PERFORMANCE OF PUBLIC HOSPITALS, A RESEARCH PPROJECT SUBMITTED IN PARTIAL FULFILMENT OF THE REQUIREMENTS FOR THE AWARD OF THE DEGREE OF THE MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION, UNIVERSITY OF NAIROBI .
- 3.MBATHA,JOSEPH.(2013),EFFECTIVENESS OF DEBT COLLECTION STRATEGIES AT STANDARD CHARTERED BANK KENYA LIMITED, A RESEARCH PROJECT SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS FOR THE AWARD OF THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION, SCHOOL OF BUSINESS, UNIVERSITY OF NAIROBI.
- 4.Ogolla , Beatrice A.(2012), DEBT RECOVERY AS AN OPERATIONAL STRATEGY USED BY NIC BANK TO MANAGE NON PERFORMING LOANS PORTFOLIO, A Research Project submitted in partial fulfillment for the requirements of the award for Master of Business Administration (MBA), School of Business, University of Nairobi.

ثالثاً: النشرات والمجلات والدوريات Bulletins, Journals& Periodicals

- 1.Rottke , Nico B , Gentgen, Julia.(2008), Workout management of non-performing loans, Journal of Property Investment & Finance , Vol. 26 Iss 1 pp. 59 – 79.
- 2.UMER , ANISA.(2015) , DETERMINANTS OF NONPERFORMING LOAN: An EMPIRICAL STUDY ON COMMERCIAL BANKS OF ETHIOPIA, ADDIS ABABA UNIVERSITY-ETHIOPIA.